

ABC/ABM,
¿por qué, si es una técnica tan
buena, se usa tan poco?

Programa de Control de Gestión
ESADE

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

ABC/ABM

¿ES BUENO, ES
VENTAJOSO?
¿O NO?

¿ESTA IMPLANTADO
DE FORMA
RAZONABLE?
¿TODAS LAS
EMPRESAS QUE LO
IMPLANTAN LO
USAN DE FORMA
CONTINUADA?

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

¿Por qué?

Si es bueno y
no se usa,
¿por qué?

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Si es bueno y no se usa, ¿por qué?

- Porque la contabilidad no está desglosada como debe
- Porque la organización no está clara
- Porque los procesos no están claros
- Porque las actividades no están bien definidas
- Porque los objetos de coste no están claros
- Porque exige un esfuerzo de medición

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Contabilidad

- Muchas empresas, aunque les de vergüenza reconocerlo, tienen una contabilidad nefasta
- La analítica es mala
- La valoración de inventarios suele ser mala o inexistente
- Los trapicheos contables invalidan el ABC serio

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Organización

- Muchas empresas no tienen claros los centros de coste
- Llevar los costes de naturaleza a costes de recursos es imposible

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Procesos

- Pocas empresas han hecho un buen mapa de procesos
- Bien analizado y bien consensuado

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Actividades

- Son lo más novedoso
- Se definen mal
- Se definen demasiadas
- Se complica el modelo en exceso
- Suele producirse un “efecto borrachera”. Se tiende a pasar de cero a infinito
- Hay que empezar de forma simple y sencilla

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Objetos de coste

- Quien es el cliente
- Cual es el producto
- No son temas banales
- El ABC obliga a una buena definición, bien analizada y bien consensuada

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

En definitiva...

- Porque es complejo
- Porque pone en evidencia las lagunas directivas?
- Porque da miedo?
- Porque no hay cultura

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

Es complejo

- Exige conocer bien los costes
- Exige conocer muy bien la empresa, sus claves, sus procesos
- Exige que dirección, comercial y administración trabajen en equipo (!)
- Exige tener las ideas claras (en temas como el coste de la sobrecapacidad, o las amortizaciones, y sus posibles opciones de tratamiento)

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

No hay cultura

- La alta dirección no aprecia sus ventajas, y no lo asume en su gestión diaria.
- No cala en la organización.

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

¿Qué pasará en un futuro?

- Tenderá a usarse cada vez más
- Es una herramienta competitiva de primer orden
- Da una imagen mucho más fiel de cómo va la empresa
- Permite entender mejor la creación de valor, y abordar temas como la externalización
- Permite que todo el mundo entienda el valor de lo que hace

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004

El papel de la nuevas normas contables

- Se tiende a implantar nuevas normas contables (las IAS) que apoyan la visión más segmentada de la empresa, por actividades
- Las IAS fomentarán la implantación del ABC/ABM

01/10/2004

(C) Francisco López Martínez,
2004